DIE LOGISTIKLEISTUNG IM WIRTSCHAFTLICHEN STRUKTURWANDEL DER ZUKUNFT

Hon. Prof. Dr. KURT SPERA,
Wien/Republik Österreich

Zu einem der unmittelbaren Erfolge des Wiener Schlußdokuments der Konferenz für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa (KSZE) zählt der Abbau von Handelshemmnissen. Immer stärker werdende Kooperationen im Rahmen grenzüberschreitender Arbeitsteiligkeit und zunehmende Integrationsprozesse sind die Merkmale eines tiefgreifenden Strukturwandels, der sich für die Weltwirtschaft in der Zukunft abzeichnet. Dabei tritt gegenwärtig ein Trend zutage, wonach sich bei einem annähernd gleichbleibenden Marktvolumen eine steigende Nachfrage nach bedarfskonformen Beförderungsleistungen ergibt. Diese Feststellung bildet an sich keinen Widerspruch, da sie auf dem realen Umstand basiert, daß die bisherigen beträchtlichen Güterströme eine Auflösung in kleinere Frachteinheiten erfahren. Letztere setzen für den Vollzug ihrer erforderlichen Ortsveränderung als deren vorrangige Kriterien Schnelligkeit und absolute Termintreue voraus. Unter diesem Aspekt ergeben sich für die Zukunft wachsende Anforderungen an ein hochwertiges Leistungsvermögen des Verkehrswesens.

Damit läßt sich in der Konsequenz die Feststellung treffen, daß der ausschließlich auf der reinen Raumüberwindung basierende Beförderungsvorgang nicht mehr gefragt ist. Vielmehr wird der Einsatz immer umfangreicher werdender transportsekundärer Dienste in Form von Gesamtleistungspaketen gefordert. Gerade darauf basiert die qualitative Veränderung des Vollzuges der Ortsveränderung von Gütern, die eine Entwicklung von der rein operativen Dispositionsaufgabe zum komplexen weitgehend gefragten "intelligenten Produkt Transportlogistik" verlangt.

Dieser Trend beschleunigt sich zunehmend in dem Maße, als die industrielle Fertigung zu neuen Methoden arbeitsteiliger Prozesse übergeht. Solche zielen in die Richtung der Trennung von Produktion und Distribution, wobei Überlegungen zu einer Ausgliederung der Warenverteilung mehr und mehr in den Vordergrund treten.

Damit wird die Phase einer Realisierung der Absatzfunktion vom Fließbandende bis zum Eintritt in die Konsumationssphäre wachsenden, immer komplizierter werdenden, Aufgaben ausgesetzt. Daneben spielt aber auch der zunehmende Kostendruck eine wesentliche Rolle. Dies läßt sich am besten in einem Vergleich des Aufwandes für Produktion und Warendistribution in Richtung des Jahres 2000 darstellen. Demnach entfallen bei der handwerklichen Fertigung 75 % auf Produktions- und lediglich 25 % auf Distributionskosten. Bei der industriellen Fertigung besteht eine Ausgewogenheit mit je 50 %. Hingegen liegt das Verhältnis der Produktionskosten unter Anwendung der automatisierten Fertigung bei 25 %, während der Anteil des Aufwandes für die Distribution auf das beträchtliche Ausmaß von 75 % steigt.

Die skizzierte Entwicklung bedingt Überlegungen in Richtung einer vorteilhaften Organisation für die Bewältigung der immer umfassender werdenden Aufgaben der Warendistribution. Jegliche damit verbundene Zielstellung einer Optimierung der Lieferwege erfordert allerdings einen umfassenden Planungsprozess, der bereits lange vor Produktionsbeginn einzusetzen hat. So muß

insbesondere die tiefgreifende Wirkung der nachhängigen Vertragsbeziehungen Berücksichtigung finden, die in der Konsequenz von der Auftragsannahme bis zur erfolgten Auslieferung nahtlos ineinanderzugreifen haben.

Dies bedeutet, daß die angestrebte Verzahnung von Geschäftsanbahnung und Logistikleistung ein neues Systemdenken in den Unternehmen erfordert. Damit bilden Rechts- und Vertragsbeziehungen von Kauf- sowie Verkaufsaktivitäten in Verbindung mit den darauf abgestimmten Teilbereichen der betrieblichen Logistik samt der diese steuernden Informationsprozesse eine funktionale Einheit. Dabei spielt die Feinabstimmung aufeinander ausgerichteter Einzelvorgänge zu einer komplexen Kreislauffunktion als "logistische Synergie" eine gravierende Rolle. In diese sind die von der Beschaffungs-, Fertigungs- und Absatz- bis hin zur Entsorgungslogistik reichenden segmentierten Aufgaben, verbunden mit den diesen vorgelagerten Kommunikationsimpulsen, zu integrieren.

Die hierauf basierende Folge betriebswirtschaftlicher Abläufe findet nunmehr eine Ausweitung, die in einer Veränderung der Lieferbeziehungen liegt. Deren Grundlage bildet die zum Jahresbeginn 1988 erfolgte Inkraftsetzung des am 11.4.1980 in Wien abgeschlossenen "Übereinkommens der Vereinten Nationen über Verträge über den internationalen Warenkauf (UN-Kaufrechtskonvention)". Diese führt, als nunmehr bestehendes weltweit einheitliches Rechtsinstrument, zu einer Neuverteilung von Aufgaben sowie Verantwortlichkeiten der Marktpartner.

In der Konsequenz findet die Konvention auf internationale Kaufverträge Anwendung, bei denen beide Parteien Ihren Sitz in Mitgliedstaaten des Übereinkommens haben. Desweiteren auch dann, wenn die Regeln des internationalen Privatrechts die Anwendung des Rechts eines Mitgliedstaates der Konvention bedingen. Hieraus leitet sich eine Praxis ab, wonach die Parteien eines Kaufabschlusses in einem Nichtvertragsstaat unter Umständen die für sie gegebene Wirksamkeit von Rechten und Pflichten aus den Übereinkommen zu akzeptieren haben.

Jedenfalls darf nicht übersehen werden, daß die UN-Kaufrechtskonvention weit über den Rahmen der lediglich als Handelsbrauch zu qualifizierenden "Incoterms" hinausgeht. Dies ist vor allem dem Umstand zuzuschreiben, daß sie auch umfassende Regelungen betreffend Vertragsverletzungen sowie deren Rechtsfolgen beinhaltet. In diesem Zusammenhang sind auch die Partnerbeziehungen hinsichtlich der erforderlichen Ortsveränderung von Gütern als nachhängige Erfüllung kaufvertraglicher Verpflichtungen neu zu bewerten. So findet sich in Art. 32 (Verpflichtungen hinsichtlich des Transports), als Absatz 2, folgende Bestimmung:

> "Hat der Verkäufer für die Beförderung der Ware zu sorgen, so hat er die Verträge zu schließen, die zur Beförderung an den festgesetzten Ort mit den nach den Umständen angemessenen Beförderungsmitteln und zu den für solche Beförderungen üblichen Bedingungen erforderlich sind."

Damit treffen den Verkäufer - soferne ihm die Zuständigkeit für den Transport der Ware obliegt - mehrfache Auflagen. Vorrangig ist das Erfordernis festgeschrieben, daß er jene Verträge zu schließen hat, die eine Verbringung an den festgesetzten Ort und zu den für diese üblichen Bedingungen ermöglichen. Desweiteren hat er für die den Umständen nach angemessenen Beförderungsmittel Sorge zu tragen.

Solcherart ergeben sich für den Verkäufer zu beachtende Voraussetzungen dahingehend, daß ihm umfassende Rechtskenntnisse abverlangt werden, da jene für den Transport üblichen Bedingungen im wesentlichen auf den zwingenden Vorschriften internationaler Abkommen basieren. Deren Aufzählung umfaßt gegenwärtig für den Schienengüterverkehr die "Einheitlichen Rechtsvorschriften für den Vertrag über die internationale Eisenbahnbeförderung von Gütern (CIM)" sowie das "Abkommen über den internationalen Eisenbahngüterverkehr (SMGS)", für den Straßentransport das "Übereinkommen über den Beförderungsvertrag im internationalen Straßengüterverkehr (CMR)", für die Binnenschiffahrt auf der Donau das "Bratislavaer Abkommen über allgemeine Verfrachtungsbedingungen im Güterverkehr", auf dem Rhein die "Mannheimer Akte", für den Seetransport das "Internationale Übereinkommen zur einheitlichen Feststellung von Regeln über Konnossemente (Haager- beziehungsweise Visby-Regeln)" und letztlich für die Luftfrachtbe-

förderung das "Abkommen zur Vereinheitlichung von Regeln über die Beförderung im internationalen Luftverkehr (Warschauer Abkommen)".

Den erwähnten normierten Leistungsbedingungen ist im Prinzip gemeinsam, daß dem Güterversender die Verantwortlichkeit für die Angaben im Beförderungsvertrag und damit für jegliche daraus stammende Folgewirkung anhaftet. Hier ergeben sich aus dem Zusammenfall von Verkäufer- und Versenderpflichten Probleme, die eine noch strengere Abgrenzung zur nachhängigen Aufgabenstellung des "Beförderers" bedingen. Darüberhinaus muß in diesem Zusammenhang auch dem Begriff des "angemessenen Beförderungsmittels" eine erhebliche Wirkung zukommen, zumal der Verkäufer für dessen Auswahl voll einzustehen hat. Damit erhebt sich die Frage, inwieweit der für den Transport verpflichteten Vertragspartei jene erforderlichen Kenntnisse zugemutet werden können, die als Voraussetzung für den Einsatz der für die jeweilige Güterbeförderung geeigneten Fahrzeuge (Schiffe) zu gelten haben.

Die Vielschichtigkeit divergierender Interessen, die allein aus den Auflagen hinsichtlich des Transports auftreten, werden angesichts der Existenz eines Käufermarktes an die Produzenten und Händler erhöhte Anforderungen stellen. Gerade aus der skizzierten Wirkungsweise einer nunmehr geltenden normierten Vertragsbeziehung für internationale Kaufabschlüsse haben exportorientierte Unternehmen im Hinblick auf den mit der Lieferpflicht verbundenen Transportvorgang stetig wachsende und damit weitreichende Erfordernisse wahrzunehmen.

Allerdings lassen sich solche ausschließlich durch ein vermehrtes Fachwissen, vorrangig im Absatzbereich des Außenhandels, bewältigen. Damit sind den künftigen Beförderungsprozessen, die mehr und mehr zu logistischen Komplexvorgängen tendieren, qualitativ steigende Ausbildungsvoraussetzungen für einen zu erreichenden hohen internationalen Standard gegenüberzustellen.

Solcherart wird in der Konsequenz auch eine Schwerpunktverlagerung in Richtung innovatorischer Zielsetzungen für das Verkehrswesen angesprochen. Deren Voraussetzung liegt im Know-how einer verstärkt einsetzenden Beratungsfunktion für die mit den Absatzstrategien verbundenen Distributionsabläufe der Güterversender. Hierauf basiert eine wichtige Langzeitaufgabe, die in der Konsequenz von Consultingfirmen, der internationalen Spedition oder aber den Verkehrsbetrieben direkt zur Ausübung gelangen sollte.

Zusammenfassend zwingen die eingetretenen Neuerungen zu Anpassungsvorgängen auf dem komplexen Gebiet der Beförderungsverträge gegenüber dem Kaufrecht. Dies führt zu einer Steigerung der Nachfrageaktivitäten für die zum Einsatz gelangenden hochwertigen Logistikprozesse. Letztere haben wachsenden Qualitätsansprüchen gerecht zu werden, die Schnelligkeit, Pünktlichkeit, Sicherheit, Kostengünstigkeit und Kommunikation zu einem Gesamtleistungspaket integrieren. Als vorrangige Zielsetzung muß die Bewältigung der Zeitempfindlichkeit des Material- und Warenflusses in Form von sich nahtlos verzahnenden Just-in-Time-Systemen in den Vordergrund treten.

Hierauf basiert aber auch in Wechselwirkung die Notwendigkeit umfassender Verbesserungen der im Verkehrswesen zur Anwendung gelangenden unterschiedlichen Leistungsbedingungen. Dazu ergibt sich der Realitätsbezug eines dahingehenden Umdenkens, wonach den auf die Warendistribution bezughabenden Rechtsbeziehungen eine erhebliche Angebotswirkung zukommt, die nur in augenfälligen materiellen Inhalten zur Marktausweitung beiträgt.

Damit sind die Verkehrsarten verhalten auf eine attraktive Logistikleistung zu setzen, die sich vorrangig in verkürzten Beförderungszeiten, einer hohen materiellen Sicherheit durch optimale Transportqualität und einen für die Anbieter von Transportleistungen befriedigenden Haftungsrahmen darstellen. Diese Komponenten sind insbesondere in einer Zeit zu berücksichtigen, wo die Leistungsbedingungen des Schienengüterverkehrs COTIF/CIM und SMGS zur Revision anstehen. Gerade jetzt wäre eine einmalige Chance zu deren wirksamen Verbesserung sowie einer weitreichenden Annäherung gegeben. Allein in diesen Bemühungen liegen bereits wertvolle Ansätze, den Eisenbahnen eine verbesserte Marktstellung zu sichern.

Das Zusammenspiel der Erfüllung aller

Anforderungen der Nachfragerbedürfnisse an den Material- und Warenfluß, zu einer Synthese qualitativer Hochwertigkeit, reicht vom umfassenden Fachwissen über eine intensive Beratungstätigkeit bis zur minutiösen Erfüllung der funktionellen Logistikerfordernisse. Darauf basieren jene Aufgaben, zu deren Lösung der wirtschaftliche Strukturwandel in Richtung einer künftigen Verkehrsgestaltung im Sinne der zunehmenden Güte des Güteraustausches wesentliche Akzente setzt.